



## PRESSION COMMERCIALE DANS LES BANQUES : QUAND L'ORGANISATION DU TRAVAIL GÉNÈRE DES COMPORTEMENTS QUI FONT DÉPASSER LES BORNES !

Alors que l'on ouvre, au niveau de l'Association Française des Banques et à la demande de FO Banques et Sociétés Financières, un chantier sur le harcèlement et la violence au travail, il nous semble important de procéder à un état des lieux de certains comportements zélés qui ressemblent à s'y méprendre à du harcèlement... et, pour le moins, des pressions...

En effet, les conseillers commerciaux connaissent déjà depuis trop longtemps dans notre profession, des pressions importantes en lien avec les objectifs et, dans certains cas aujourd'hui, on dépasse les limites de l'admissible.

Voyons ensemble ce qui se passe parfois derrière les jolies devantures des banques avec quelques exemples de propos tenus à des conseillers :

### Il y a le mode humoriste :

Le mode où l'on prend un ton décalé et léger en mettant la pression aux conseillers n'a rien de drôle :

"En regardant vos résultats de la semaine passée, je pense que vous étiez en vacances..."

"Je suppose que vous n'avez pas saisi toutes vos ventes..."

"Durant vos absences, ce sont vos collègues qui sont obligés de produire à votre..."

### Il y a les persévérants :

08H30 : "où en êtes-vous sur la ligne de produit..." ?

08H40 : "alors ça avance sur la ligne de produit..." ?

10H50 : "vous pensez à mon produit" !

11H10 : "alors combien de produits..." ?

16H30 : "j'espère que vous allez avoir des choses à me déclarer ce soir..." !

17H30 : "avant de partir, vous passerez dans mon bureau pour me dire combien vous avez fait de ventes".



### Les menaçants :

"Il faudrait commencer à justifier votre paye..."

"Si vous ne produisez pas plus, il va falloir vous trouver un autre poste..."

"Vous pénalisez l'ensemble de l'agence ; il va falloir trouver une solution..."

"Vous me désolez, vous vous êtes encore surpassé ce mois-ci, seulement X ventes !!! Vous pensez que ça peut durer ???"

"N'y a plus de place chez nous pour ceux qui ne vendent pas..."

"Vous en êtes où ???" (sans bonjour ni formule de politesse bien sûr.)

"Loin du compte... (toujours sans formule de politesse bien sûr.)

"Je ferai un point mardi prochain... et j'en tiendrai compte dans les évaluations..."

"J'en appelle à votre orgueil..."

### Les dingues de la mise en copie ou du "lynchage" en réunion ou en public :

- Mail de Gérard S. directeur de groupe d'agence à Natacha M. avec 24 destinataires en copie...
- Idem mail de tableau de résultats où l'on pointe les 5 derniers et où l'on met 50 personnes en copie, montrant et pointant du doigt les "mauvais élèves".
- Lecture des résultats individuels des moins bons commerciaux devant l'ensemble de l'agence.
- Affichage au milieu du plateau téléphonique des statistiques de l'ensemble des téléconseillers d'une plateforme téléphonique.



## Les pros du morning meeting

*"RDV tous les matins pour me parler de votre production de la veille et de vos RDV du jour..."  
"Il faut que l'on se voit pendant l'heure du repas avec tous les commerciaux pour parler de votre retard... c'est un problème !"*

Tous ces exemples sont réels et issus des grands réseaux bancaires, financiers ou mutualistes (Société Générale, BNPP, LCL, Crédit Agricole, Caisses d'Épargne, Banques Populaires...). Ils sont le résultat de pressions commerciales de plus en plus grandes, avec des objectifs commerciaux de plus en plus importants et des effectifs de plus en plus réduits face à une clientèle de plus en plus difficile et des concurrents de plus en plus nombreux.

Tout cela participe à un mode de mise en stress et de comportements inadmissibles.

Il est urgent que les banques soient claires et condamnent ces comportements déviants et forment enfin ces managers à encadrer et motiver leur unité autrement que par la peur, la menace ou la mise à l'écart de ceux qui sont jugés insuffisamment productifs.

On peut noter également que les pressions se font à tous les niveaux, que l'on soit technicien ou cadre, commercial ou administratif, junior ou senior...

Pour FO Banques et Sociétés Financières, la responsabilité n'est pas systématiquement celle du manager harceleur mais avant tout, celle de l'entreprise qui ne lui donne pas de moyens, en termes :

- ⇒ de formation à manager,
- ⇒ d'effectifs pour réaliser les objectifs de vente,
- ⇒ d'objectifs réalistes,
- ⇒ d'accompagnement, car il est souvent livré à lui-même.

Pour FO Banques, cette course aux objectifs individuels doit cesser. Les comparaisons systématiques, pointant du doigt les personnes jugées moins performantes doivent s'arrêter.

FO Banques et Sociétés Financières revendique la fin des objectifs commerciaux individuels, l'interdiction de la publication de l'intégralité des classements commerciaux qui n'ont, dans certains cas, pour objectif que d'humilier plus encore les "mal classés".

Si le harcèlement et le stress sont deux fléaux présents dans les établissements bancaires et sociétés financières, pour FO Banques cela n'a que trop duré et doit être combattu.

En 2011, il est inadmissible que des salariés viennent travailler avec la peur des classements commerciaux, la peur d'être montré du doigt, marginalisé et raillé par sa hiérarchie, voire même ses collègues.

L'entreprise est responsable de la santé au travail des salariés, elle se doit de restaurer d'autres relations de travail, de soutenir celles et ceux qui sont dans la difficulté et non dans certains cas, certes minoritaires, les détruire progressivement et causer des dégâts... parfois irréversibles...

Il est donc urgent de dire NON avec FO Banques aux pressions commerciales que rien ne justifie, mais surtout que tout condamne.

A suivre...

